

## Communication

Bruxelles, le 26 mars 2024

Référence: NBB\_2024\_06

vosre correspondant:  
Annick Bruggeman  
tél. +32 2 221 51 47  
[annick.bruggeman@nbb.be](mailto:annick.bruggeman@nbb.be)

### Lignes directrices concernant les plans de redressement

#### Champ d'application

*La présente communication s'applique aux établissements de crédit belges et entreprises mères belges d'établissements de crédit qui ne relèvent pas du contrôle direct de la BCE conformément au règlement MSU<sup>1</sup> et aux sociétés de bourse belges (ci-après dénommées collectivement « établissements »), à l'exception:*

- *des établissements qui bénéficient d'un régime d'obligations simplifiées<sup>2</sup>. Ces établissements devraient établir leur plan de redressement conformément aux Lignes directrices relatives aux obligations simplifiées en matière de plan de redressement<sup>3</sup>.*
- *des établissements filiales d'un établissement mère belge, d'une compagnie financière (mixte) belge ou d'une compagnie holding mixte belge pour lesquels il n'a pas été décidé qu'un plan de redressement sur une base individuelle devait être établi. Ces établissements ne sont pas tenus d'établir un plan de redressement individuel.*
- *des établissements qui font partie d'un groupe soumis au contrôle consolidé dont l'entreprise mère est établie dans un autre État membre de l'UE pour lesquels il n'a pas été décidé qu'un plan de redressement sur une base individuelle devait être établi<sup>4</sup>. Ces établissements ne sont pas tenus d'établir un plan de redressement individuel.*

<sup>1</sup> Règlement (UE) n° 1024/2013 du Conseil du 15 octobre 2013 confiant à la Banque centrale européenne des missions spécifiques ayant trait aux politiques en matière de surveillance prudentielle des établissements de crédit.

<sup>2</sup> Pour les établissements relevant du contrôle par la BNB, cette dernière détermine quels établissements bénéficient d'obligations simplifiées sur la base du critère énoncé à l'article 113, § 4, de la loi bancaire et précisé dans les orientations de l'ABE du 7 juillet 2015 sur l'application des obligations simplifiées au titre de l'article 4, paragraphe 5, de la directive 2014/59/UE ([EBA/GL/2015/16](#)) ou sur la base de l'article 116, § 1<sup>er</sup>, de la loi du 20 juillet 2022 relative au statut et au contrôle des sociétés de bourse et portant dispositions diverses.

<sup>3</sup> Communication de la [NBB\\_2024\\_07](#) du 26 mars 2024 « Lignes directrices relatives aux obligations simplifiées en matière de plan de redressement »

<sup>4</sup> Article 8, paragraphe 2, de la directive 2014/59/UE du Parlement européen et du Conseil du 15 mai 2014 établissant un cadre pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement et modifiant la directive 82/891/CEE du Conseil ainsi que les directives du Parlement européen et du Conseil 2001/24/CE, 2002/47/CE, 2004/25/CE, 2005/56/CE, 2007/36/CE, 2011/35/UE, 2012/30/UE et 2013/36/UE et les règlements du Parlement européen et du Conseil (UE) n° 1093/2010 et (UE) n° 648/2012.

## Résumé/Objectifs

*La présente communication précise ce que nous attendons en matière de plan de redressement. Elle se veut un outil convivial pour les établissements pour établir des plans de redressement en conformité avec les exigences de la directive sur le redressement et la résolution des établissements de crédit (BRRD), les normes de réglementation de l'ABE sur le contenu des plans de redressement<sup>5</sup>, les orientations de l'ABE sur l'éventail des scénarios à utiliser dans les plans de redressement<sup>6</sup>, la recommandation de l'ABE relative à la couverture des entités au sein d'un plan de redressement de groupe<sup>7</sup>, les orientations de l'ABE sur les indicateurs pour les plans de redressement<sup>8</sup> et les nouvelles orientations de l'ABE sur la capacité de redressement globale dans le cadre de la planification du redressement<sup>9</sup>. La présente communication renvoie également à l'avis technique de l'ABE sur les actes délégués relatifs aux fonctions critiques et aux activités fondamentales<sup>10</sup>.*

*La présente communication remplace la communication précédente NBB\_2022\_07 en incorporant les orientations de l'ABE sur la capacité de redressement globale dans le cadre de la planification du redressement publiées récemment. Par ailleurs, le champ d'application est étendu aux sociétés de bourse.*

*Le plan de redressement et les tableaux y afférents doivent être soumis le 15 décembre de chaque année via OneGate.*

## Structure

1. Aperçu général et motivation
2. Processus d'élaboration d'un plan de redressement
3. Synthèse du plan de redressement
4. Gouvernance
5. Analyse stratégique
6. Plan de communication et d'information
7. Mesures préparatoires

<sup>5</sup> Cf. le projet de normes techniques de réglementation intitulé: [EBA/RTS/2014/11](#) of 18 July 2014 on the content of recovery plans under Article 5(10) of Directive 2014/59/EU establishing a framework for the recovery and resolution of credit institutions and investment firms.

<sup>6</sup> Orientations [ABE/GL/2014/06](#) du 18 juillet 2014 relatives à l'éventail de scénarios à appliquer dans les plans de redressement ,

<sup>7</sup> Recommandation [EBA/REC/2017/02](#) du 1<sup>er</sup> novembre 2017 relative à la couverture des entités au sein d'un plan de redressement de groupe.

<sup>8</sup> Orientations [EBA/GL/2021/11](#) du 9 novembre 2021 sur les indicateurs pour les plans de redressement ».

<sup>9</sup> Orientations [EBA/GL/2023/06](#) du 19 juillet 2023 sur la capacité de redressement globale dans le cadre de la planification du redressement.

<sup>10</sup> [EBA/Op/2015/05](#) du 6 mars 2015, Technical advice on the delegated acts on critical functions and core business lines.

Madame,  
Monsieur,

## 1. **Aperçu général et motivation**

1. Un plan de redressement est une stratégie de gestion visant à éviter le défaut d'un établissement ou d'un groupe placé en situation de crise grave<sup>11</sup>. Cette stratégie exclut toute forme de soutien exceptionnel accordé par l'État. Le but du plan de redressement consiste à aider les établissements à préparer leurs réactions à d'éventuels chocs en vue d'agir de manière plus rapide et efficace. Le plan de redressement détaillé dans la présente communication comporte cinq modules.
  - (a) *Synthèse du plan de redressement* : La synthèse du plan de redressement passe rapidement en revue les principaux chapitres du plan et résume l'évaluation par l'établissement de sa propre capacité de redressement globale dans chacun des scénarios envisagés.
  - (b) *Gouvernance* : La première partie de ce module décrit l'élaboration du plan de redressement. Le degré d'implication de la direction effective en est un élément important. Cette première partie est une composante essentielle du plan de redressement, qui précise comment et par qui le plan de redressement a été élaboré. La deuxième partie explique quand et comment le plan peut être déclenché.
  - (c) *Analyse stratégique* : L'analyse stratégique se divise en trois parties. La première sert à présenter un panorama complet des activités de l'établissement et de leur importance sous l'angle systémique. La deuxième partie énumère les expositions de l'établissement à ses principales contreparties. Dans la troisième partie, l'établissement devrait décrire les options les plus efficaces à envisager pour résoudre un choc extrême de solvabilité et/ou de liquidité. Parmi ces options devraient figurer les initiatives ayant pour effet de renforcer les fonds propres ou la liquidité, mais aussi des mesures plus radicales visant par exemple à céder certaines activités ou lignes d'activité, à vendre certaines filiales, ou encore à restructurer l'endettement.
  - (d) *Plan de communication et d'information* : L'établissement devrait intégrer également un plan de communication et d'information détaillant ses intentions de communication interne et externe.
  - (e) *Mesures préparatoires* : Ce module décrit les mesures que l'établissement a prises ou qu'il envisage de prendre pour faciliter le déclenchement ou l'exécution du plan de redressement.
2. L'efficacité d'une mesure décrite dans un plan de redressement dépend évidemment du scénario auquel cette mesure s'applique. Nous laissons à l'appréciation de l'établissement le choix des scénarios; nous demandons toutefois d'en envisager plusieurs qui soient extrêmes mais plausibles, et au moins un qui comprenne simultanément une composante idiosyncratique et une composante systémique. Les événements précisés dans le scénario doivent constituer pour l'établissement ou l'entité mère du groupe, ou pour une ou plusieurs de ses principales entités juridiques, une menace pour sa survie en l'absence de mesures de redressement appliquées avec succès et dans un timing approprié.
3. Les scénarios doivent prendre en compte de manière appropriée toutes les expositions au risque pertinentes pour l'établissement et notamment, parmi d'autres facteurs pertinents, son modèle d'entreprise, ses activités et sa structure, sa taille et son interconnexion avec d'autres établissements ou avec le système financier dans son ensemble et, en particulier, toute vulnérabilité ou faiblesse identifiée de l'établissement. Chacun des scénarios envisagés devrait être clairement décrit dans le plan. La BNB pourra également demander d'ajouter d'autres scénarios spécifiques, en fonction de son évaluation des faiblesses de l'établissement.
4. Si l'élaboration de ce plan de redressement incombe exclusivement à l'établissement, elle ne constitue toutefois pas, de la part de l'établissement ou de la direction, un engagement de prendre

<sup>11</sup> Sauf lorsqu'une distinction explicite est établie entre le plan de redressement du groupe et le plan de redressement d'un établissement du groupe, toutes les références dans ce document au plan de redressement d'un établissement se comprennent comme signifiant le plan de redressement soit d'un établissement de crédit soit d'un groupe bancaire. Les références à un établissement se comprennent comme signifiant un établissement de crédit, une société de bourse ou un groupe bancaire.

telle ou telle initiative donnée. Chaque crise est spécifique et nécessite une réponse adaptée aux circonstances. L'objectif du plan de redressement consiste à augmenter le nombre de mesures immédiates susceptibles d'être prises en cas de choc grave et d'en faciliter la mise en œuvre rapide si nécessaire. Avant de les mettre en œuvre, il faudra évidemment évaluer l'efficacité de mesures spécifiques à la lumière du choc spécifique.

5. Le plan de redressement est un document stratégique, au contenu hautement sensible. Tout au long du processus, il reste la propriété de l'établissement et n'est communiqué à la BNB que pour évaluation. Les informations contenues dans le plan sont soumises à une obligation de confidentialité.

## **2. Processus d'élaboration d'un plan de redressement**

6. L'élaboration d'un plan de redressement constitue souvent un processus flexible, itératif, exigeant des contacts fréquents entre l'établissement et la BNB. L'objectif des présentes lignes directrices consiste à faciliter l'élaboration d'un plan qui analyse en profondeur la faisabilité et l'impact potentiel de chacune des options de redressement envisagées.
7. Les chapitres 4 à 6 du présent document contiennent des éléments généraux destinés à faciliter l'élaboration du plan de redressement. Ils couvrent les points essentiels à traiter dans un plan de redressement et constituent un guide non exhaustif des informations que l'établissement devrait fournir en tout état de cause. Nous souhaitons que votre établissement utilise ces éléments pour élaborer son propre plan de redressement et pour fournir toute information supplémentaire jugée utile.
8. Au cours de ce processus, la BNB peut requérir des clarifications, formuler de nouvelles questions ou définir de nouvelles exigences si nécessaire. Dans le même temps, nous restons à disposition de l'établissement pour répondre à toute question ou discuter de toute difficulté qu'il pourrait rencontrer dans l'élaboration de son plan de redressement.
9. Comme ce plan de redressement est un document stratégique, nous attendons des plus hauts organes de décision de l'établissement une implication active. En particulier, même si le plan de redressement peut être élaboré par des cadres supérieurs, sa version définitive sera présentée et formellement approuvée par le comité de direction ainsi que par l'organe légal d'administration (dans le cas d'une société anonyme, le conseil d'administration). Le plan devrait être accompagné d'une lettre, signée par l'organe légal d'administration, indiquant que le plan de redressement est détenu, compris et pleinement soutenu par ledit organe légal d'administration.
10. Le plan de redressement constitue par ailleurs un document évolutif, qui nécessite d'être régulièrement révisé et actualisé. En accord avec l'article 111 de la loi bancaire et avec l'article 114 de la loi du 20 juillet 2022 relative au statut et au contrôle des sociétés de bourse et portant dispositions diverses (ci-après dénommée « loi sur les sociétés de bourse »), une actualisation annuelle est requise, ainsi qu'une actualisation après toute modification significative de la structure juridique ou organisationnelle, des activités ou de la situation financière de l'établissement. L'autorité de contrôle peut, lorsque les circonstances le requièrent, exiger que l'établissement actualise le plan de redressement plus fréquemment.
11. Il est demandé à l'établissement de désigner un point de contact unique pour toute communication avec la BNB relative aux plans de redressement. Ce point de contact doit être un cadre supérieur qui, en plus de centraliser la communication avec la BNB, coordonne l'élaboration du plan de redressement et en organise l'actualisation de manière récurrente.

## **3. Synthèse du plan de redressement**

12. Le premier module du plan de redressement devrait contenir une synthèse de ses principaux chapitres ainsi qu'une présentation générale et lisible de ses principales conclusions; il devrait être aisément accessible à un lecteur non initié. Il analyse en particulier l'évaluation de la capacité de redressement globale des entités couvertes par le plan, c'est-à-dire de la mesure dans laquelle les

options de redressement permettent aux entités concernées de se redresser dans chacune des situations envisagées de crise financière et macroéconomique grave.

13. En plus de tirer les principales conclusions du plan de redressement, la synthèse devrait aussi mettre en évidence les principales hypothèses qui ont été émises dans l'estimation des impacts des scénarios et des options de redressement.

#### **4. Gouvernance**

##### **4.1. Élaboration, approbation et actualisation du plan**

14. Dans ce chapitre du plan de redressement, l'établissement devrait présenter un aperçu du processus d'élaboration du plan. Il devrait fournir des informations relatives:

- (a) au processus, de manière à montrer que l'élaboration du plan de redressement est bien intégrée au système de gestion des risques et à la gouvernance de l'établissement; le cas échéant, ce tableau comprendra également une description des mesures et des dispositions prises au sein du groupe pour assurer la coordination et la cohérence des options de redressement au niveau du groupe et de chacune de ses filiales<sup>12</sup>.
- (b) à l'approbation du plan, de manière à montrer que le plan a été présenté aux plus hautes instances décisionnelles de l'établissement et approuvé par elles; et
- (c) aux actualisations ultérieures du plan, de manière à montrer qu'il restera à jour au fil du temps.

15. Il y a lieu de suivre la structure suivante :

- (a) établissement du plan

- i. Décrivez le processus suivi pour établir le plan et dressez la liste des principaux départements et personnes ayant participé à l'établissement du plan, ainsi que leur rôle.
- ii. Sur quels processus et outils existants l'établissement s'est-il appuyé pour établir le plan de redressement ?
- iii. Quels sont les nouveaux processus et outils qui ont été créés après l'établissement du plan de redressement ?

- (b) approbation du plan

- i. Décrivez les lignes hiérarchiques et les procédures pour la vérification et la validation du plan.
- ii. Quand le plan a-t-il été soumis à l'organe légal d'administration de l'établissement et approuvé par ledit organe (pour une société anonyme, le conseil d'administration) ?
- iii. L'audit interne, le comité des risques (le cas échéant) ou l'audit externe ont-ils participé à la vérification du plan ? Si oui, faites état de leur avis.

- (c) futures mises à jour du plan

- i. Décrivez le processus de mise à jour du plan de redressement à la suite de changements importants touchant l'établissement ou son environnement.
- ii. Indiquez le nom, la fonction et les coordonnées des personnes chargées de prendre les décisions concernant les mises à jour ultérieures du plan.

<sup>12</sup> Pour plus d'informations concernant les plans de redressement de groupe, voir la Recommandation [EBA/REC/2017/02](#) du 1 novembre 2017 relative à la couverture des entités au sein d'un plan de redressement de groupe.

## **4.2. Déclenchement du plan de redressement**

16. Dans ce chapitre du plan de redressement, l'établissement devrait expliquer le processus par lequel le plan de redressement est déclenché. Il fournit des informations relatives au déclenchement du plan, de manière à montrer que ce dernier peut être mis en œuvre suffisamment tôt, lorsque les problèmes sont encore gérables. Un cadre de suivi comprenant des indicateurs conçus pour détecter le stress à un stade suffisamment précoce devrait être inclus dans le plan de redressement. Il est attendu des établissements qu'ils décrivent le système d'alerte précoce (*early warning system*) qui fait partie du cadre de suivi et les moments où le processus d'escalade du plan de redressement devrait être activé pour déterminer si le déclenchement des options de redressement est approprié.
17. Les établissements peuvent également avoir déterminé certaines mesures qui pourraient être prises dans les premières phases de stress mais qui ne seraient plus appropriées ou faisables dans une phase de redressement et qui ne devraient dès lors pas figurer comme options de redressement dans le plan de redressement. Ces *business options* pourraient néanmoins figurer dans le cadre de suivi, ainsi qu'une description des moments auxquels, avant le déclenchement du plan de redressement, ces *business options* sont envisagées.
18. Il y a lieu de suivre la structure suivante :
  - (a) Décrivez le cadre de suivi pour les événements déclencheurs potentiels et le processus d'escalade de l'établissement pour la prise de décision visant à analyser pour déterminer quelle option de redressement doit, le cas échéant, être appliquée (veuillez également décrire la procédure de notification à la BNB d'un dépassement des seuils des indicateurs).
  - (b) Décrivez les indicateurs utilisés et précisez leurs seuils. Ces indicateurs doivent inclure les indicateurs du plan de redressement figurant dans la liste minimale (points 21 à 24). Les indicateurs supplémentaires doivent refléter les autres vulnérabilités, faiblesses ou menaces potentielles pour les fonds propres, la liquidité, la rentabilité ou la qualité des actifs de l'établissement.
  - (c) Décrivez la cohérence du cadre de suivi par rapport au cadre de gestion des risques, et décrivez à ce propos les signaux d'alerte précoce qui font partie du processus interne régulier de gestion des risques de l'établissement, dans la mesure où ces repères sont utiles pour informer la direction que le seuil de l'indicateur pourrait avoir été atteint.
  - (d) Indiquez le nom, la fonction et les coordonnées des personnes chargées de surveiller les événements déclencheurs potentiels et d'activer le plan, ainsi que le rôle, les responsabilités et les fonctions des membres des comités concernés.
  - (e) Décrivez la manière dont l'établissement veillera à ce que les informations requises pour la mise en œuvre éventuelle des options de redressement puissent être mises à disposition de manière fiable et à temps pour la prise de décision dans des conditions de stress.

### **4.2.1. Cadre d'indicateurs et des seuils des indicateurs**

19. Le choix des indicateurs devrait être adapté au modèle d'entreprise et à la stratégie de l'établissement, ainsi qu'à son profil de risque. Il devrait définir les principaux points faibles de nature à avoir la plus grande incidence sur la situation financière de l'établissement. Les indicateurs pour le plan de redressement devraient être de nature tant qualitative que quantitative, et devraient inclure des indicateurs prospectifs.
20. Les établissements devraient décrire les liens et la cohérence entre le cadre d'indicateurs pour le plan de redressement et le cadre général de gestion des risques de l'établissement, les indicateurs existants du plan d'urgence en matière de liquidité et de solvabilité, ainsi que les indicateurs du plan de continuité des activités. Le cadre d'indicateurs pour le plan de redressement devrait permettre un suivi régulier et être intégré dans la gouvernance de l'établissement et dans les procédures d'escalade et de prise de décision.

21. Les établissements de crédit doivent inclure au moins les 19 indicateurs suivants dans leur plan de redressement, divisés en six catégories.
- (a) Indicateurs de fond propres
    - i. Ratio de fonds propres de base de catégorie 1
    - ii. Ratio de fonds propres total
    - iii. Ratio de levier
    - iv. Exigence minimale de fonds propres et d'engagements éligibles (MREL), si d'application
  - (b) Indicateurs de liquidité
    - v. Ratio de liquidité à court terme (LCR)
    - vi. Ratio structurel de liquidité à long terme (NSFR)
    - vii. Actifs non grevés éligibles de la banque centrale disponibles
    - viii. Proportion des actifs disponibles au sens strict comme décrit dans la Communication [NBB\\_2016\\_34](#) « Plans de redressement – Obligations en matière d'actifs grevés »
    - ix. Proportion des actifs disponibles au sens large comme décrit dans la Communication [NBB\\_2016\\_34](#) mentionnée ci-dessus
  - (c) Indicateurs de rentabilité
    - x. Rendement sur actifs ou Rendement sur fonds propres
    - xi. Pertes d'exploitation significatives
  - (d) Indicateurs de qualité des actifs
    - xii. Taux de croissance des prêts bruts non productifs
    - xiii. Ratio de couverture (Provisions / Total des prêts non productifs)
    - xiv. Dépréciations des actifs financiers (en % de l'encours)
  - (e) Indicateurs de marché
    - xv. Évaluation négative de notation ou baisse de notation, si d'application
    - xvi. Écarts des taux des contrats d'échange sur défaut, si d'application
    - xvii. Variation du cours des actions, si d'application
  - (f) Indicateurs macroéconomiques
    - xviii. Variations du PIB
    - xix. Contrats d'échange sur défaut d'obligations émises par les gouvernements centraux
22. Si un établissement de crédit peut justifier que ces indicateurs ne sont pas pertinents compte tenu de la structure juridique, du profil de risque, de la taille et/ou de la complexité de l'établissement, il doit, dans la mesure du possible, le remplacer par un autre indicateur de la même catégorie qui est plus pertinent pour lui.
23. Les sociétés de bourse doivent inclure au moins les 14 indicateurs suivants dans leur plan de redressement, divisés en six catégories.
- (a) Indicateurs de fond propres
    - i. Ratio de fonds propres de base de catégorie 1, selon la définition des articles 9, 1, a, et 11, 1 du règlement IFR (Investment Firms Regulation)<sup>13</sup>
    - ii. Ratio de fonds propres total, selon la définition des articles 9, 1, c, et 11, 1 du règlement IFR
    - iii. Total de l'actif hors liquidités appartenant aux clients / total des fonds propres
    - iv. Exigence minimale de fonds propres et d'engagements éligibles (MREL), si d'application

<sup>13</sup> Règlement (UE) 2019/2033 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 concernant les exigences prudentielles applicables aux entreprises d'investissement et modifiant les règlements (UE) no 1093/2010, (UE) no 575/2013, (UE) no 600/2014 et (UE) no 806/2014.

(b) Indicateurs de liquidité

- v. Ratio de liquidité (actifs liquides / exigences de liquidité), selon la définition de l'article 43 du règlement IFR

(c) Indicateurs de rentabilité

- vi. Rendement sur actifs ou Rendement sur fonds propres
- vii. Ratio coûts-revenus (dépenses d'exploitation / revenus d'exploitation)
- viii. Pertes d'exploitation significatives

(d) Indicateurs de qualité des actifs

- ix. Pertes réalisées et non réalisées sur le portefeuille d'investissement et de négociation (en % de l'encours)

(e) Indicateurs de marché

- x. Évaluation négative de notation ou baisse de notation, si d'application
- xi. Écarts des taux des contrats d'échange sur défaut, si d'application
- xii. Variation du cours des actions, si d'application

(f) Indicateurs macroéconomiques

- xiii. Variations du PIB
- xiv. Contrats d'échange sur défaut d'obligations émises par les gouvernements centraux

24. Si une société de bourse peut justifier que ces indicateurs ne sont pas pertinents compte tenu de sa structure juridique, de son profil de risque, de sa taille et/ou de sa complexité, elle doit, dans la mesure du possible, le remplacer par un autre indicateur de la même catégorie qui est plus pertinent pour elle.
25. De plus amples informations sur chacune de ces catégories sont fournies aux points 4.2.1.1 à 4.2.1.6. Les établissements peuvent également inclure d'autres indicateurs jugés plus utiles. À cette fin, l'annexe contient une liste non exhaustive d'exemples d'indicateurs supplémentaires pour plans de redressement. Les indicateurs devraient être en nombre suffisant pour permettre d'alerter l'établissement en cas de détérioration de la situation dans différents domaines. Parallèlement, le nombre d'indicateurs devrait être ciblé de manière adéquate et gérable par l'établissement.
26. En fixant les seuils des indicateurs quantitatifs, l'établissement devrait utiliser des mesures progressives (analogues à la signalétique routière du type « vert/ orange/ rouge») afin d'informer son comité de direction que ces seuils d'indicateur pourraient potentiellement être atteints. À cette fin, l'établissement devrait préciser deux seuils pour chacun des indicateurs quantitatifs inclus dans le cadre de suivi : (1) un seuil d'alerte précoce ; et (2) un « seuil de plan de redressement ». Les seuils d'alerte précoce doivent être calibrés à des niveaux adéquats afin de signaler l'émergence de tensions bien avant l'activation du plan de redressement, pour augmenter les chances d'application réussie des options de redressement. Un dépassement des seuils de plan de redressement devrait déclencher le processus d'escalade pour la prise de décision quant au déclenchement du plan de redressement, afin de décider si les options de redressement doivent être activées et, le cas échéant, lesquelles.
27. L'établissement devrait être en mesure d'expliquer à la BNB comment les calibrages des seuils des indicateurs pour les plans de redressement ont été définis. Pour le calibrage, l'établissement devrait tenir compte de la capacité de redressement globale des options disponibles, de la complexité des options et du temps nécessaire pour les mettre en œuvre. Les établissements dont la capacité de redressement est limitée pour ce qui concerne par exemple les fonds propres devraient appliquer des seuils plus élevés pour les indicateurs de fonds propres.
28. Le caractère approprié des calibrages des seuils des indicateurs pour les plans de redressement devrait faire l'objet d'un suivi régulier, et ces seuils devraient être actualisés au moins une fois par an ou plus fréquemment lorsque l'actualisation est nécessaire en raison d'un changement au niveau de la situation financière ou commerciale de l'établissement.

29. La BNB, en sa qualité d'autorité de contrôle, ainsi que l'autorité de résolution, pourrait décider de mettre en œuvre des mesures d'allègement temporaires en cas de crise systémique dans le but d'alléger les charges réglementaires qui pourraient avoir une incidence négative sur la capacité des établissements à continuer à soutenir l'économie réelle. Compte tenu de la nature temporaire et de l'objectif spécifique de ces mesures, leur octroi ne devrait entraîner aucune modification automatique du calibrage des seuils des indicateurs pour plans de redressement par les établissements.

#### 4.2.1.1. Indicateurs de fonds propres

30. Les indicateurs de fonds propres devraient permettre aux établissements d'identifier toute détérioration significative avérée ou probable de la quantité et de la qualité des fonds propres dans la marche normale des affaires, y compris un niveau croissant d'effet de levier.
31. Lorsqu'ils sélectionnent les indicateurs de fonds propres, les établissements devraient envisager des moyens permettant de faire face aux problèmes découlant du fait que la capacité de ces indicateurs à permettre une réaction en temps utile peut être inférieure à celle d'autres types d'indicateurs et que certaines mesures visant à rétablir la situation des fonds propres d'un établissement peuvent être sujettes à des périodes d'exécution plus longues ou à une sensibilité accrue aux conditions du marché et à d'autres conditions. Pour s'attaquer à de tels problèmes, il est notamment possible d'établir des projections prospectives qui devraient tenir compte des échéances contractuelles majeures se rapportant aux instruments de fonds propres.
32. L'établissement devrait calibrer à des niveaux adéquats les seuils pour les indicateurs reposant sur des exigences de fonds propres réglementaires afin de garantir qu'il existe une marge suffisante avant qu'il n'y ait violation des exigences de fonds propres applicables à l'établissement (tant les exigences minimales de fonds propres énoncées à l'article 92 du règlement (UE) n° 575/2013 que les exigences spécifiques de fonds propres supplémentaires appliquées conformément à l'article 149 de la loi bancaire ou à l'article 138 de la loi sur les sociétés de bourse).
33. Conformément à l'objectif du processus de redressement et à la souplesse accordée à l'établissement pour agir de manière indépendante en cas de non-respect des seuils des indicateurs, les seuils des indicateurs de fonds propres réglementaires devraient être fixés à un niveau supérieur à ceux qui permettraient une intervention de la BNB.
34. D'une manière générale, les établissements de crédit doivent calibrer les seuils des indicateurs de fonds propres au-dessus de l'exigence globale de coussin de fonds propres<sup>14</sup>. Lorsqu'un établissement de crédit calibre ses indicateurs de fonds propres dans les limites des coussins, il devrait clairement démontrer, dans son plan de redressement, que ses options de redressement peuvent être mises en œuvre dans une situation où les coussins ont été totalement ou partiellement utilisés.
35. Les seuils des indicateurs liés aux exigences énoncées aux articles 267/5/1 et 267/5/2 de la loi bancaire (MREL, exigence minimale de fonds propres et d'engagements éligibles) exprimés en pourcentage du montant total d'exposition au risque (TREA) devraient être alignés sur le calibrage des seuils pour les indicateurs reposant sur des exigences de fonds propres réglementaires et ils devraient être fixés à un niveau supérieur à celui permettant l'intervention de l'autorité de résolution conformément aux articles 230/1 à 230/4 de la loi bancaire, lus conjointement avec l'article 95 de la même loi.
36. Le seuil devrait être généralement calibré par l'établissement au-dessus de l'exigence globale de coussin de fonds propres lorsqu'il est considéré en plus du MREL définitif ou des niveaux cibles intermédiaires contraignants du MREL (s'ils sont différents) exprimés en pourcentage du TREA. L'établissement devrait également tenir compte de tout élément supplémentaire jugé pertinent lors de la détermination de ces exigences, y compris une exigence de subordination, le cas échéant. Si

<sup>14</sup> Défini dans l'article 96 de la loi bancaire: le coussin de conservation de fonds propres ainsi que, si d'application, le coussin de fonds propres contracyclique spécifique à l'établissement, le coussin de fonds propres pour établissement d'importance systémique et le coussin de fonds propres pour le risque systémique ou macroprudentiel, le cas échéant.

un établissement décide de calibrer les indicateurs relatifs au MREL dans les limites des coussins, il doit clairement démontrer, dans son plan de redressement, que ses options de redressement peuvent être mises en œuvre dans une situation où les coussins ont été totalement ou partiellement utilisés.

37. Le calibrage du seuil devrait tenir compte de la structure des échéances des engagements éligibles et de la capacité de l'établissement à les reconduire. Pour les groupes ayant une stratégie de résolution à points d'entrée multiples, où les champs d'application prudentiels et de résolution pourraient différer, l'établissement devrait calibrer les indicateurs de MREL au niveau consolidé pour chaque entité/groupe de résolution.
38. Le calibrage du seuil pour le MREL devrait être convenu par la BNB, en sa qualité d'autorité de contrôle, en concertation avec l'autorité de résolution lors de leur évaluation du plan de redressement.

#### **4.2.1.2 Indicateurs de liquidité**

39. Les indicateurs de liquidité devraient informer l'établissement de l'éventualité d'une détérioration, ou d'une détérioration avérée, de sa capacité à répondre à ses besoins de liquidité et de financement actuels et prévisibles.
40. Les indicateurs de liquidité de l'établissement devraient se référer à ses besoins de liquidité et de financement tant à court terme qu'à long terme, et rendre compte de la dépendance de l'établissement à l'égard des acteurs du marché interbancaire et des dépôts de la clientèle de détail, en faisant une distinction entre principales devises, le cas échéant.
41. Les indicateurs de liquidité devraient être intégrés dans les stratégies, les politiques, les processus et les systèmes élaborés par chaque établissement conformément à l'article 94 de la loi bancaire ou à l'article 106 de la loi sur les sociétés de bourse, et dans son cadre de gestion du risque existant.
42. Les indicateurs de liquidité devraient également couvrir d'autres besoins de liquidité et de financement éventuels, tels que les expositions au financement intragroupe et ceux résultant de structures de hors bilan.
43. Les seuils devraient être calibrés en fonction du profil de risque de l'établissement et tenir compte de la rapidité avec laquelle la situation peut évoluer en matière de liquidité, compte tenu des circonstances particulières de l'établissement. Les seuils devraient être calibrés en fonction du temps nécessaire pour activer les mesures de redressement, et tenir compte de la capacité globale de redressement découlant de ces mesures.
44. Les seuils des indicateurs de liquidité devraient être calibrés par l'établissement à des niveaux adéquats afin de pouvoir informer l'établissement des risques potentiels et/ou réels de non-respect de ces exigences minimales (y compris les exigences spécifiques de liquidité supplémentaires imposées conformément à l'article 151 de la loi bancaire ou à l'article 144 de la loi sur les sociétés de bourse, le cas échéant).
45. Les seuils des indicateurs fondés sur les exigences de liquidité réglementaires devraient donc être calibrés au-dessus des exigences minimales de 100 %.
46. Pour calibrer les seuils de la position de liquidité, l'établissement devrait prendre en considération les mesures de liquidité utilisées à des fins de suivi interne, reflétant ses propres hypothèses en matière de liquidité qui pourrait, de manière réaliste, être dérivée de sources non prises en considération dans les exigences réglementaires. Pour ce faire, l'établissement pourrait tenir compte des montants de la capacité de rééquilibrage, des autres sources de liquidité (par exemple, les dépôts auprès d'autres établissements) et de tout autre ajustement pertinent. Lors de l'établissement d'indicateurs prospectifs, l'établissement devrait évaluer quelle échéance il convient de prendre en considération, en fonction du profil de risque de l'établissement, puis tenir compte des entrées et sorties estimées.

#### 4.2.1.3 Indicateurs de rentabilité

47. Les indicateurs de rentabilité devraient rendre compte de tout aspect de l'établissement se rapportant aux revenus, susceptible de conduire à une détérioration rapide de sa position financière par une baisse des bénéfices non distribués (ou des pertes) ayant une incidence sur ses fonds propres.
48. Cette catégorie devrait inclure des indicateurs pour plans de redressement faisant référence aux pertes sur risque opérationnel susceptibles d'avoir une incidence significative sur le compte de profits et pertes, y compris, entre autres, problèmes de déontologie (conduct related issues), fraudes externes et internes et/ou autres événements.

#### 4.2.1.4 Indicateurs de qualité des actifs

49. Les indicateurs de qualité des actifs devraient mesurer et suivre l'évolution de la qualité des actifs de l'établissement. Plus précisément, ils devraient indiquer le moment auquel la détérioration de la qualité des actifs pourrait amener l'établissement à envisager de prendre une mesure prévue dans le plan de redressement.
50. Les indicateurs de qualité des actifs peuvent inclure tant un ratio d'inventaire qu'un ratio de flux des expositions non performantes afin de rendre compte de leur niveau et de leur dynamique. Il y a lieu également de suivre l'évolution des dépréciations ou des pertes sur le portefeuille d'investissement et de négociation.
51. Les indicateurs de qualité des actifs devraient couvrir des aspects tels que des expositions de hors bilan et l'incidence de prêts non performants sur la qualité des actifs.

#### 4.2.1.5. Indicateurs de marché

52. L'objectif des indicateurs de marché est de rendre compte des attentes des acteurs des marchés face à une dégradation rapide de la situation financière de l'établissement susceptible de perturber l'accès au financement et aux marchés des capitaux. Compte tenu de cet objectif, le cadre d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs devrait faire référence aux types d'indicateurs suivants:
  - (a) indicateurs basés sur le marché des actions, rendant compte des variations du cours des actions de sociétés cotées en bourse ou d'indices mesurant la relation entre la valeur comptable et la valeur de marché des actions;
  - (b) indicateurs basés sur des dettes, rendant compte des attentes des fournisseurs de refinancement, tels que les contrats d'échange sur défaut (*credit default swaps*) ou les écarts de taux entre dettes (*debt spreads*);
  - (c) indicateurs liés à des portefeuilles, rendant compte des attentes par rapport à des catégories d'actifs spécifiques pertinentes pour chaque établissement (par exemple, immobilier);
  - (d) baisses de la notation (à long terme et/ou à court terme), dans la mesure où elles reflètent des attentes des agences de notation susceptibles de conduire à des changements rapides des attentes des acteurs des marchés quant à la position financière de l'établissement.

#### 4.2.1.6 Indicateurs macroéconomiques

53. Les indicateurs macroéconomiques visent à rendre compte des signes de détérioration des conditions économiques dans lesquelles l'établissement exerce son activité ou de concentrations d'expositions ou de financement.
54. Les indicateurs macroéconomiques devraient reposer sur des mesures influençant les performances de l'établissement dans des régions géographiques particulières ou des secteurs d'activité revêtant de l'importance pour celui-ci.

55. Les indicateurs macroéconomiques devraient être répartis selon les typologies suivantes:
- (a) indicateurs macroéconomiques géographiques se rapportant aux diverses juridictions auxquelles l'établissement est exposé, compte tenu également des risques découlant d'éventuels obstacles juridiques;
  - (b) indicateurs macroéconomiques sectoriels se rapportant à des secteurs d'activité économique particuliers importants auxquels l'établissement est exposé (par exemple, transports maritimes, immobilier).

#### **4.2.1.7 Tableau récapitulatif**

56. Un résumé de tous les indicateurs et de leurs seuils doit être inclus dans le tableau « Indicateurs » dans le fichier Excel joint. Il convient d'indiquer pour chaque indicateur la catégorie à laquelle il appartient, l'unité dans laquelle il est exprimé, la fréquence à laquelle il est suivi, et les seuils choisis. Il y a lieu également d'indiquer la valeur de l'indicateur pour les quatre trimestres les plus récents.

#### **4.2.2 Suivi des indicateurs**

57. Les indicateurs pour plans de redressement doivent être définis de façon à ce que leur suivi soit facile. Les points où le processus d'escalade du plan de redressement doit être déclenché et où l'établissement doit décider s'il y a lieu ou non d'activer une option de redressement devraient être clairement définis. Les établissements devraient prendre des dispositions appropriées pour le suivi régulier des indicateurs. Les établissements devraient être en mesure d'expliquer à la BNB comment les indicateurs pour les plans de redressement ont été définis et de démontrer que les seuils seront franchis suffisamment tôt pour être efficaces. Dans ce contexte, il y a lieu de tenir compte de l'ampleur et de la rapidité de franchissement du seuil.
58. Le suivi des indicateurs pour plans de redressement devrait être effectué sur une base continue pour veiller à ce que l'établissement puisse prendre des mesures appropriées en temps utile afin de rétablir sa position financière après une détérioration significative.
59. Les systèmes informatiques de gestion de l'établissement devraient garantir un suivi aisé et fréquent des indicateurs par l'établissement et permettre la présentation des indicateurs à la BNB en temps utile et sur demande.
60. À la demande de la BNB, l'établissement devrait lui fournir les valeurs de l'ensemble de ses indicateurs pour les plans de redressement (respectés ou non) au moins sur une base mensuelle. Dans certaines circonstances, la BNB pourrait demander ces informations à une fréquence accrue, en particulier dans les situations de crise ou lorsqu'un ou plusieurs indicateurs pour les plans de redressement n'ont pas été respectés, compte tenu de la nature et de la rapidité de la crise (rapide ou lente) et du type d'indicateur (par exemple, les indicateurs de liquidité).

#### **4.2.3 Actions et notifications en cas de non-respect du seuil d'un indicateur**

61. Le non-respect des seuils des indicateurs n'entraîne pas automatiquement l'activation d'une option de redressement spécifique, mais indique qu'une procédure d'escalade devrait être enclenchée pour décider d'agir ou non. Dans le cadre de cette procédure d'escalade, l'établissement devrait au plus tard
- (a) dans un délai d'un jour ouvrable à compter du constat de non-respect, alerter le comité de direction;
  - (b) dans un délai d'un jour ouvrable supplémentaire au plus tard, notifier le non-respect de l'indicateur à l'autorité compétente concernée.
62. Lorsque le seuil d'un indicateur pour les plans de redressement n'a pas été respecté, le comité de direction de l'établissement devrait évaluer la situation, décider si des mesures de redressement devraient être prises et notifier rapidement sa décision à l'autorité compétente.

63. La décision visée au point précédent devrait être fondée sur une analyse motivée des circonstances entourant le non-respect. Lorsque cette décision consiste pour l'établissement à prendre des mesures conformément au plan de redressement, la BNB devrait recevoir un plan d'action comprenant une liste d'options de redressement potentielles crédibles et réalisables à utiliser dans cette situation de crise, ainsi qu'un calendrier pour remédier au non-respect. Si aucune mesure n'a été décidée, l'explication fournie à la BNB devrait en exposer clairement les raisons et, le cas échéant, démontrer comment le rétablissement de certains types d'indicateurs et de leur non-respect est possible sans recourir à des mesures de redressement.
64. Toute mesure adoptée ou envisagée par l'établissement à la suite du non-respect d'un indicateur, même si elle n'était pas incluse dans le plan de redressement, devrait être considérée comme pertinente pour la communication avec la BNB. À cette fin, les options de redressement devraient comprendre des mesures de nature exceptionnelle, mais aussi des mesures qui pourraient être prises dans le cadre de l'activité normale visée à l'article 8 du règlement délégué (UE) 2016/1075 de la Commission (allant des mesures d'urgence aux options de redressement plus extrêmes et radicales).

## **5. Analyse stratégique**

65. L'analyse stratégique se compose de trois parties. La première présente une analyse de la structure du groupe, le cas échéant, ainsi que des principales activités réalisées au sein de l'établissement. Ces activités comprennent tant le cœur de métier de l'établissement que toute fonction critique exercée par l'établissement. Dans la deuxième, il est attendu de l'établissement qu'il rédige la liste des principales contreparties auxquelles il est exposé. La troisième partie est au cœur du plan de redressement. Les établissements y indiquent les scénarios qui seraient suffisamment sévères pour menacer l'établissement de faillite en l'absence de mesures de redressement. Les établissements indiquent par ailleurs les options de redressement disponibles et en évaluent ensuite l'incidence dans le contexte de chacun des scénarios.
66. Lorsque les informations relatives à cette partie ont déjà été soumises à l'autorité de résolution en vue de l'élaboration du plan de résolution, la BNB accepte que les références croisées vers les sections concernées du plan de résolution soient suffisantes aux fins du présent chapitre, sauf si elles compromettent l'exhaustivité et la qualité du plan de redressement.

### **5.1 Entités significatives de l'établissement et fonctions critiques**

67. Dans ce chapitre du plan de redressement, l'établissement fournit des informations contextuelles sur sa structure organisationnelle et, le cas échéant, celle du groupe. Pour les groupes, cela comprend une présentation générale de la structure juridique, des activités, et des interdépendances qui existent entre les différentes entités du groupe.
68. La description de l'établissement comprend une description de la stratégie générale relative aux activités et au risque ainsi que du modèle d'entreprise et du plan d'affaires de l'établissement. Lorsqu'il y a un groupe, le modèle d'entreprise et le plan figurent pour toutes les entités significatives<sup>15</sup>. L'établissement doit indiquer dans quel pays l'entité est constituée et dans quel(s) pays elle opère principalement. La description institutionnelle contient aussi une liste exhaustive des activités fondamentales et des fonctions critiques. Les activités fondamentales («*core business lines*») sont les lignes d'activité et les services correspondants qui représentent pour l'établissement une source significative de revenus, de bénéfices ou de valeur de franchise. Sont définis comme des fonctions critiques les activités, les services et les opérations dont l'interruption risquerait d'aboutir à des perturbations de services essentiels pour l'économie réelle ou à des perturbations de la stabilité financière en raison de la taille de l'établissement ou de sa part de marché, son interconnexion externe et interne, sa complexité ou ses activités transfrontalières, notamment par la dégradation de

---

<sup>15</sup> Recommandation [EBA/REC/2017/02](#) du 1<sup>er</sup> novembre 2017 relative à la couverture des entités au sein d'un plan de redressement de groupe fournit des orientations détaillées sur l'identification des entités importantes du groupe.

la confiance du public dans la stabilité financière d'un ou plusieurs pays<sup>16</sup>. La description des activités fondamentales et des fonctions critiques aborde également les processus et les systèmes de mesure utilisés pour les identifier.

69. Lorsque le plan de redressement concerne un groupe, il doit également contenir des informations sur l'organisation générale des relations financières entre les différentes entités juridiques du groupe, y compris une description de l'organisation de la fonction de trésorerie et une vue d'ensemble des relations de financement intragroupe. En outre, la description du groupe comprend également un diagramme des succursales ou entités juridiques significatives du groupe, ainsi que de leur organisation. Par entité juridique ou succursale significative, on entend toute entité qui:
- (a) contribue de manière significative aux bénéfices du groupe ou à son financement, ou qui détient une part importante de ses actifs ou de son capital; ou
  - (b) exerce des activités commerciales essentielles; ou
  - (c) exerce de manière centralisée des fonctions clés sur le plan opérationnel, administratif ou des risques; ou
  - (d) supporte des risques significatifs qui pourraient, dans le pire des scénarios, menacer la viabilité du groupe;
  - (e) ne peut être démantelée ou liquidée sans faire courir un risque majeur à l'ensemble du groupe; ou
  - (f) est importante pour la stabilité financière de l'un au moins des pays dans lesquels elle exerce ses activités.
70. Il convient de répondre aux questions suivantes pour chacune des branches ou entités juridiques importantes du groupe:
- (a) Pour quelles raisons l'entité est-elle considérée comme importante?
  - (b) L'entité est-elle une succursale ou une filiale?
  - (c) L'entité est-elle soumise à une surveillance prudentielle directe au niveau local et, si oui, quelle est l'autorité compétente?
  - (d) Quel pourcentage des actifs du groupe cette entité représente-t-elle?
  - (e) Quelle est la proportion des fonds propres (réglementaires et comptables) du groupe qui est détenue par cette entité? Ces chiffres doivent être fournis pour CET1, T1 et T2.
  - (f) Dans quelle mesure cette entité contribue-t-elle au financement du groupe?
  - (g) Quelles sont les principales activités de l'entité et quelle est leur importance quantitative (par exemple, collecte de dépôts de détail et de gros, prêts de détail et aux entreprises, assurance, paiements de gros, services financiers aux entreprises, marchés de la dette et des capitaux, négociation pour compte propre, gestion d'actifs, courtage, services monétaires, services de paiement, services aux tiers, conseil aux entreprises, recherche, etc.)
  - (h) L'entité exerce-t-elle des fonctions critiques ou fait-elle partie d'une unité opérationnelle principale?
  - (i) Quelles sont les principales fonctions opérationnelles, de risque ou administratives pour lesquelles l'entité dépend de services fournis soit de manière centralisée, soit par une autre entité au sein du groupe (par exemple, trésorerie d'entreprise, back office, audit interne du groupe, gestion des risques, gestion des ressources humaines, finance, informatique, services juridiques, etc.)

<sup>16</sup> Voir également l'avis technique de l'ABE sur les actes délégués relatifs aux fonctions critiques et aux activités fondamentales (EBA *Technical advice on the delegated acts on critical functions and core business lines*, [EBA/Op/2015/05](#) du 6 mars 2015).

- (j) Cette entité fournit-elle des services opérationnels, administratifs ou de gestion des risques significatifs à d'autres entités du groupe? Quelle est l'importance de la contribution de cette entité aux bénéfices du groupe?
  - (k) De quel soutien intragroupe l'entité bénéficie-t-elle et quel soutien apporte-t-elle aux autres entités du groupe? Tenez compte des positions intragroupe résultant des facilités allouées au sein du groupe, des prêts intragroupe subordonnés et non subordonnés, des obligations prêtées et des cessions/rétrocessions (repos) au sein du groupe, ainsi que des garanties intragroupe. Distinguez les aides destinées aux opérations normales (business as usual) des aides destinées aux périodes de crise.
  - (l) Quels autres liens financiers ou non financiers importants y a-t-il, le cas échéant, entre l'entité et d'autres entités juridiques du groupe, y compris les accords juridiquement contraignants importants entre entités d'un groupe, y compris, par exemple, l'existence d'accords de domination et d'accords de transfert de bénéfices et de pertes.
  - (m) Comment les fonctions de gestion et de contrôle des risques de l'entité s'intègrent-elles dans le cadre plus large de la gestion des risques du groupe (rapports de gestion, audit interne, conformité, etc.)?
71. Il n'est pas nécessaire de fournir des informations détaillées sur les succursales ou entités juridiques qui ne sont pas significatives.

## **5.2 Expositions aux principales contreparties**

72. S'il ne l'a pas déjà fait ailleurs, l'établissement fournit dans ce chapitre des informations sur ses principales interconnexions extérieures, et notamment:
- (a) une description des produits et services financiers significatifs que l'établissement fournit à d'autres participants aux marchés financiers;
  - (b) une description des principaux services significatifs fournis à l'établissement par des tiers; et
  - (c) une description des expositions et passifs significatifs à l'égard des principales contreparties (y compris les expositions interbancaires).
73. Pour la description des principales expositions interbancaires, l'établissement doit mentionner, en particulier, son exposition à l'égard de Belfius, BNP Paribas (avec une rubrique spéciale pour BNP Paribas Fortis), ING (avec une rubrique spéciale pour ING Belgium) et KBC. L'établissement doit ensuite établir la liste de ses dix principales expositions à l'égard d'établissements financiers. Pour chaque exposition, indiquez la limite interne applicable au montant de l'exposition totale, l'exposition effective la plus élevée enregistrée au cours de l'année écoulée, et une ventilation de ce montant selon les catégories suivantes (dans la mesure de leur pertinence):
- (a) dépôts au jour le jour;
  - (b) dépôts non collatéralisés;
    - i. d'un jour à trois mois;
    - ii. de trois mois à un an;
    - iii. à plus d'un an
  - (c) valeurs mobilières négociables non collatéralisées et non garanties:
    - i. à moins de trois mois;
    - ii. entre trois mois et un an;
    - iii. entre un an et trois ans;
    - iv. à plus de trois ans;

- (d) *covered bonds*;
- (e) titres adossés (ABS);
- (f) obligations garanties;
- (g) expositions à des opérations de 'repo' (et toute information relative aux collatéral)
- (h) valeur au prix du marché des expositions à des instruments dérivés de gré à gré;
- (i) lignes de crédit et de liquidité;
- (j) autres.

### **5.3 Analyse stratégique: scénarios et options de redressement**

74. La présentation des scénarios et options de redressement s'organise en deux tableaux. Le tableau « Scénarios », dans le fichier Excel joint, décrit les différents scénarios élaborés dans le cadre du plan de redressement ainsi que l'estimation de leur impact sur les fonds propres et la liquidité de l'établissement. Le tableau « Capacité de redressement », dans le fichier Excel joint, décrit pour chaque scénario différentes les options de redressement et en évalue la faisabilité, et calcule l'impact des options de redressement pertinentes sur la situation financière de l'établissement, y compris sa solvabilité, sa liquidité et sa rentabilité.

#### **5.3.1 Description des scénarios**

75. Ce chapitre du plan de redressement précise les scénarios qui, de l'avis de l'établissement, lui porteraient un coup sévère. Nous laissons à l'appréciation de l'établissement le choix des scénarios pertinents de stress macroéconomique et financier grave, de sorte qu'il puisse baser ses scénarios sur les événements les plus pertinents pour lui, en prenant en compte des facteurs tels que son modèle d'entreprise et son modèle de financement, ses activités et sa structure, sa taille et son interconnexion avec d'autres établissements ou avec le système financier dans son ensemble et, en particulier, ses éventuelles vulnérabilités ou faiblesses identifiées.
76. Nous demandons à chaque établissement de décrire au moins trois scénarios extrêmes mais plausibles qui menaceraient la viabilité de l'établissement s'il s'abstenait de prendre des mesures de redressement. Chaque scénario doit conduire à une situation dans laquelle l'établissement ne respecterait plus son exigence totale de fonds propres SREP ou son exigence totale de ratio de levier SREP total ou ses exigences réglementaires minimales en matière de liquidité, telles que définies dans l'évaluation SREP la plus récente, à moins que des mesures de redressement ne soient mises en œuvre en temps utile. Si un établissement estime qu'il n'est pas en mesure d'élaborer un scénario plausiblement sévère dans lequel il ne serait plus en mesure de respecter les exigences de fonds propres ou de levier, il doit expliquer en détail à la BNB pourquoi ce scénario particulier devrait néanmoins être considéré comme suffisamment sévère pour présenter un risque de défaillance si des mesures correctives ne sont pas mises en œuvre en temps utile. Les scénarios doivent être plus sévères que ceux retenus dans le cadre d'autres exercices réglementaires, tels que les tests de résistance ou l'ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*), par exemple.
77. Même si nous laissons à votre appréciation les détails des scénarios, nous vous demandons d'en préparer au moins un qui soit basé sur des événements idiosyncratiques, un sur des événements systémiques, et un autre où un choc idiosyncratique et un choc systémique surviennent simultanément. Ces scénarios doivent intégrer à la fois des éléments à effet lent et des éléments à effet rapide. Enfin, un scénario au moins doit avoir une incidence à la fois sur la solvabilité et sur la liquidité.
78. Dans l'élaboration des scénarios basés sur des événements systémiques, l'établissement bancaire devrait évaluer la pertinence des événements suivants:
- (a) le défaut de contreparties significatives entraînant des conséquences pour la stabilité financière;
  - (b) une diminution de la liquidité disponible sur le marché du crédit interbancaire;

- (c) un risque pays accru et une sortie généralisée de capitaux au départ d'un pays où l'activité de l'établissement est significative;
  - (d) des évolutions défavorables des prix des actifs sur un ou plusieurs marchés;
  - (e) un ralentissement macroéconomique.
79. Dans l'élaboration des scénarios basés sur des événements idiosyncratiques, l'établissement est tenu d'évaluer la pertinence des événements suivants:
- (a) le défaut de contreparties significatives
  - (b) une atteinte à la réputation de l'établissement;
  - (c) une sortie de liquidités aiguë;
  - (d) des mouvements défavorables des prix des actifs dans lesquels l'établissement a des positions significatives;
  - (e) de lourdes pertes de crédit;
  - (f) une lourde perte sur risques opérationnels.
80. Les événements inclus dans les scénarios idiosyncratiques doivent être les événements les plus pertinents pour l'établissement.
81. Dans le tableau « Scénarios », dans le fichier Excel joint, l'établissement doit, en plus de décrire les scénarios, évaluer l'impact initial du choc sur sa solvabilité, sa liquidité et sa rentabilité. Le plan de redressement doit décrire également tout autre impact significatif, comme par exemple l'impact sur son modèle d'entreprise, ses opérations de paiement et de règlement et sa réputation.
82. Enfin, pour chacun de ces scénarios, l'établissement identifie les hypothèses critiques lorsqu'il évalue l'incidence des scénarios et explique en quoi le scénario serait différent s'il en modifiait les hypothèses.

### **5.3.2 Options de redressement**

83. Cette partie du plan de redressement décrit les mesures à mettre éventuellement en œuvre au cas où l'un des scénarios décrits dans la partie 5.3.1 se réaliserait. Ces mesures constituent la stratégie du management pour éviter un défaut dans des circonstances où la solvabilité ou la liquidité sont menacées.
84. Comme indiqué plus haut, cette liste présente non seulement les initiatives destinées à renforcer les fonds propres ou la liquidité, mais aussi des mesures plus radicales visant par exemple à céder certaines activités, certaines lignes d'activité ou certaines filiales, ou encore à restructurer l'endettement. Ces options ne doivent mentionner aucune hypothèse relative à une formule exceptionnelle d'aides publiques. Elles doivent également pouvoir être mises en œuvre à très court terme et produire un effet tangible à court terme. Les options de redressement doivent comprendre des mesures qui sont exceptionnelles par nature et non des mesures à prendre dans le cours normal des activités de l'établissement. L'établissement y intégrera les types de mesures suivantes, dans la mesure de leur pertinence:
- (a) une gamme d'actions en matière de fonds propres et de liquidité nécessaires pour préserver l'exercice et le financement des fonctions critiques et des activités fondamentales de l'établissement et visant principalement à assurer la viabilité des fonctions critiques et des activités fondamentales de l'établissement;
  - (b) les dispositions et les mesures dont l'objectif premier consiste à préserver ou reconstituer les fonds propres consolidés de l'établissement par des recapitalisations externes et des mesures internes visant à améliorer la position de l'établissement en matière de capital;
  - (c) les dispositions et les mesures visant à garantir que l'établissement dispose d'un accès approprié aux sources de financement d'urgence, en ce compris les sources potentielles de liquidité; une évaluation des garanties disponibles et des possibilités de transfert de liquidités entre les différentes entités et lignes d'activité de l'établissement, en vue de garantir qu'il peut

poursuivre ses activités et honorer ses obligations aux échéances. Pour des groupes, il s'agira notamment de mesures externes et, le cas échéant, de mesures visant à réorganiser la liquidité disponible au sein du groupe;

- (d) les dispositions et les mesures visant à réduire les risques et l'effet de levier, ou à restructurer les lignes d'activité, y compris, selon les cas, une analyse des désinvestissements significatifs possibles portant sur des actifs, des entités juridiques ou des lignes d'activité;
- (e) les dispositions et les mesures dont l'objectif principal consiste à entreprendre une restructuration volontaire des passifs sans déclencher un cas de défaillance, une résiliation ou un événement assimilé;
- (f) si l'établissement l'estime nécessaire, toute autre action ou stratégie de gestion dont l'objectif principal consiste à rétablir la santé financière de l'établissement.

85. Pour chaque option de redressement, il y a lieu d'indiquer les cinq éléments suivants:

- (a) *Description*: Décrivez brièvement chaque option, et mentionnez les entités juridiques considérées dans l'option. Indiquez également, pour les groupes, les entités juridiques au sein du groupe qui participeraient à la mise en œuvre de l'option. Cette présence peut être la conséquence de la structure de l'actionariat, d'un lien opérationnel, d'une interdépendance financière, ou de toute autre relation significative. L'impact attendu de l'option sur les actionnaires, les clients, les contreparties ou le reste du groupe doit également être indiqué.
- (b) *Processus*: Présentez le processus décisionnel interne, y compris les étapes à respecter, le calendrier et les parties concernées, et ce jusqu'à la mise en œuvre de l'option. Si le calendrier est incertain, l'établissement peut indiquer son estimation sous forme de fourchette (scénario optimiste, scénario de base et scénario pessimiste), en indiquant les facteurs qui influenceraient ces scénarios. Enfin, il indique les besoins en matière d'information et les obstacles potentiels (notamment de nature opérationnelle) à l'obtention d'informations.
- (c) *Évaluation des risques*: Décrivez la faisabilité de l'option et les éventuels écueils de sa mise en œuvre. L'établissement détaille ensuite les principales hypothèses relatives à la faisabilité et à l'impact de l'option. En particulier, quelles sont les conditions à satisfaire pour que l'option soit réalisable? Par exemple, il se peut que certains marchés spécifiques doivent fonctionner normalement ou que certaines conditions juridiques ou opérationnelles soient réalisées. L'établissement précise également les principaux risques associés à l'option, y compris les risques financiers, opérationnels et de réputation, ainsi que tout autre risque significatif qui pourrait ne pas relever de l'une de ces trois catégories. L'évaluation du risque associé à l'option de redressement tient compte d'expériences antérieures de mise en œuvre d'une option de redressement ou d'une mesure similaire. L'établissement fournit également des informations sur d'éventuelles dégradations de note et sur le profil d'acheteurs possibles en cas de cession d'activités ou d'entités. Enfin, il mentionne tout obstacle juridique ou réglementaire éventuel concernant différentes questions, dont à tout le moins les droits des actionnaires, le droit de la concurrence, la fiscalité et le droit social.
- (d) *Plan d'urgence opérationnel*: La continuité des activités peut-elle être maintenue pendant la phase de redressement lorsque l'option de redressement est mise en œuvre? Décrivez toutes les mesures nécessaires pour maintenir un accès ininterrompu aux infrastructures de marchés financiers pertinentes, ainsi que tous les arrangements et mesures nécessaires pour maintenir la continuité des processus opérationnels de l'établissement, y compris les systèmes de réseau et d'information établis et gérés conformément au règlement (UE) 2022/2554<sup>17</sup>. Lorsque l'option implique la séparation d'une entité du groupe, il y a lieu de décrire également comment l'entité séparée peut continuer à fonctionner sans le soutien du groupe.
- (d) *Impact négatif*: Décrivez l'impact attendu de la mise en œuvre de l'option sur la capacité de l'établissement à continuer à remplir ses fonctions critiques. La mise en œuvre de l'option

<sup>17</sup> Règlement (UE) 2022/2554 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 sur la résilience opérationnelle numérique du secteur financier et modifiant les règlements (CE) no 1060/2009, (UE) no 648/2012, (UE) no 600/2014, (UE) no 909/2014 et (UE) 2016/1011.

pourrait-elle avoir des implications à l'échelle du système ?

### **5.3.3 Évaluation d'impact**

86. Ce chapitre doit présenter pour chacun des scénarios décrits ci-dessus une estimation de l'impact des options de redressement proposées ci-dessus dans la mesure où elles seraient appropriées et réalisables dans ce scénario. Lorsque cela est pertinent, l'évaluation identifie clairement les différentes entités de l'établissement qui risquent d'être visées par l'option ou de participer à sa mise en œuvre. Pour chaque mesure, il convient d'évaluer son impact sur les fonds propres et la solvabilité sur une période de 18 mois et sur la liquidité et le financement sur une période de 6 mois, en calculant, dans les deux cas, à partir du moment où un indicateur quelconque du plan de redressement est dépassé de sorte que l'établissement mettrait en œuvre une ou plusieurs options de redressement. L'impact sur la rentabilité de l'établissement doit également être précisé.
87. Il convient de tenir compte des facteurs limitatifs associés à la mise en œuvre simultanée ou séquentielle des options de redressement, tels que l'exclusion mutuelle, les interdépendances, la capacité opérationnelle à mettre en œuvre simultanément différentes mesures ou l'impact combiné sur le modèle d'entreprise ou la réputation de l'établissement. L'évaluation mentionne également tout autre impact significatif pour l'établissement ou le système financier. Elle présente également une estimation de la faisabilité des options de redressement, ainsi que des facteurs susceptibles de faciliter ou de compliquer sa mise en œuvre dans ce scénario.
88. Les éléments quantitatifs de cette évaluation doivent également figurer dans le tableau « Capacité de redressement », dans le fichier Excel joint, qui, pour chaque scénario, doit également inclure l'impact combiné de la mise en œuvre simultanée de toutes les options réalisables (« capacité de redressement globale [ORC – *Overall Recovery Capacity*] spécifique au scénario »). L'établissement ne peut pas inclure dans le calcul de sa capacité de redressement spécifique à un scénario les options de redressement dont la probabilité de réussite est limitée.
89. Il est demandé par ailleurs à l'établissement d'identifier et d'analyser toutes les hypothèses critiques qui sous-tendent l'évaluation d'impact effectuée pour chacune des options de redressement. L'établissement indique dans quelle mesure l'impact du scénario changerait si les hypothèses critiques étaient modifiées. Il décrit également en détail les hypothèses, notamment en matière de valorisation, relatives entre autres à la négociabilité des actifs et au comportement des autres établissements. L'évaluation d'impact comprendra, lorsque c'est pertinent pour l'évaluation de l'option, une description détaillée des processus qui déterminent la valeur et la négociabilité des activités fondamentales, de l'activité et des actifs de l'établissement.

## **6. Plan de communication et d'information**

90. L'établissement présente un plan détaillé de communication et d'information couvrant les thèmes suivants:
  - (a) la communication interne, en particulier à destination du personnel, du conseil d'entreprises ou d'autres représentants du personnel dans des entités locales et étrangères. L'établissement devrait indiquer à cet égard à quel stade et de quelle manière toutes les parties concernées seront informées.
  - (b) la communication externe, en particulier à l'intention des actionnaires, des autorités de résolution ou de surveillance, des contreparties, des marchés financiers, des infrastructures de marchés financiers, des investisseurs, des déposants et du grand public, selon la pertinence. L'établissement devrait indiquer à cet égard à quel stade et de quelle manière toutes les parties concernées seront informées. En outre, le plan expliquera en particulier comment il est prévu de gérer une réaction potentiellement négative des marchés.
91. Le plan de redressement comporte une analyse portant sur la manière dont le plan de communication et d'information sera mis en œuvre, pour chaque option de redressement, ainsi qu'une évaluation de l'impact potentiel sur l'activité et la stabilité financière en général.

## 7. Mesures préparatoires

92. Dans ce chapitre de son plan de redressement, l'établissement présente une analyse détaillée des points suivants:

- (a) les dispositions préparatoires destinées à faciliter la vente d'actifs ou de lignes d'activité dans des délais favorables au rétablissement de la solidité financière;
- (b) les mesures préparatoires que l'établissement a prises ou compte prendre afin de faciliter la mise en œuvre du plan de redressement ou d'en améliorer l'efficacité, y compris les mesures nécessaires pour permettre de recapitaliser à temps l'établissement, et pour surmonter les obstacles à la mise en œuvre efficace des options de redressement.

Une copie de la présente communication est adressée au(x) commissaire(s), réviseur(s) agréé(s), de votre établissement.

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, nos salutations distinguées.



Pierre Wunsch  
Gouverneur

## Liste indicative d'indicateurs supplémentaires pour les plans de redressement

<b>Catégorie 1: Indicateurs de fonds propres</b>
a) Bénéfices non distribués et réserves / Total de fonds propres
b) Informations négatives quant à la position financière de contreparties significatives
<b>Catégorie 2: Indicateurs de liquidité</b>
a) Concentration de sources de liquidité et de financement
b) Coût du financement total (financement de détail et refinancement interbancaire)
c) Durée moyenne du refinancement interbancaire
d) Asymétrie des échéances contractuelles
e) Coût de refinancement interbancaire
<b>Catégorie 3: Indicateurs de rentabilité</b>
a) Ratio coûts-revenus (Coûts d'exploitation / Revenus d'exploitation)
b) Marge nette d'intérêt
<b>Catégorie 4: Indicateurs de qualité des actifs</b>
a) Prêts nets non productifs / Fonds propres
b) Prêts bruts non productifs / Total des prêts
c) Taux de croissance des dépréciations des actifs financiers
d) Prêts non productifs par concentration géographique ou sectorielle significative
e) Expositions soumises à des pratiques accommodantes / Total des expositions
<b>Catégorie 5: Indicateurs de marché</b>
a) Rapport capitalisation boursière / fonds propres
b) Menace à l'encontre de la réputation de l'établissement ou préjudice significatif causé à la réputation
<b>Catégorie 6: Indicateurs macroéconomiques</b>
a) Évaluation négative de notation ou baisse de notation d'obligations émises par les gouvernements centraux
b) Taux de chômage